

El SAS fue creado al poco tiempo de creada esta área municipalista de gobierno, con la finalidad de realizar el seguimiento de las demandas provenientes de los 1.930 gobiernos locales argentinos.

La cantidad total de demandas municipales recibidas entre los meses de Enero y Julio alcanza a 621; de las cuales 530 (86%) fueron atendidas satisfactoriamente, es decir que más de 8 de cada 10 trámites iniciados en la Subsecretaría tuvieron una resolución positiva. Las diligencias restantes fueron canalizadas a través de otras áreas del Estado.

Organización del Ciclo Anual de Conferencias Internacionales

Una de las líneas de trabajo necesarias para aproximar a los Municipios a la SAM fue la organización de un Ciclo de Conferencias Internacionales en las que se presentaron experiencias y enfoques académicos de interés para los gobiernos locales.

Se realizaron cuatro Seminarios que contaron con la asistencia de intendentes de todo el país, concejales, legisladores y funcionarios provinciales y nacionales. El primero de esos encuentros se realizó en Buenos Aires el 27 de marzo y sirvió para presentar institucionalmente a la Subsecretaría de Asuntos Municipales.

El segundo tuvo lugar en Catamarca el 28 de Abril, y estuvo destinado al "Desarrollo Económico Local". Posteriormente, el 11 de Agosto en Córdoba, se cumplió el Seminario sobre "Reforma Política y Sistemas Elec-

torales". Finalmente, el 23 de Agosto, en Buenos Aires se desarrolló el Seminario "Internet en la Gestión Municipal".

Programa de Micro-regiones

La Microregión permite programar y coordinar el desarrollo armónico e integrado de su territorio y la asunción conjunta por varios municipios de ciertas responsabilidades que no estarían en condiciones de ejercerlas individualmente por cuestiones de escala o falta de capacidad. La Microregión debe constituirse también en el ámbito apto para recibir ciertas competencias ahora ejercidas por el Estado, tanto provincial como nacional.

En el Programa de Microregiones, incluido en el Plan de Modernización Municipal que desarrolla esta Subsecretaría, se pretende que el organismo intermunicipal, integrado a los demás actores sociales, sea responsable de formular, gestionar y ejecutar un Plan Estratégico de Desarrollo para su territorio.

Agencias de Desarrollo Económico

Desde la fecha de aprobación del Plan, se trabajó para consolidar su puesta en marcha, tanto en la elaboración de los documentos que fundamentan su funcionamiento como también para la convocatoria de los municipios y su posterior selección. No obstante en forma simultánea, se comenzó a desarrollar una serie de acciones y tareas de asistencia técnica a un grupo de ciudades que fueron estratégicamente selec-

cionadas para realizar algunas experiencias piloto, que a criterio de esta Subsecretaría resultan indispensables en el esquema de gestión propuesto.

En todos los casos, se realizaron reuniones con los representantes de las ciudades elegidas, los que evidenciaron una fuerte voluntad para generar acciones que permitan poner en marcha mecanismos modernos de gestión, con la participación de otros actores públicos y privados, que compartan las preocupaciones de reaccionar fuertemente para paliar los problemas sociales que acarrea el flagelo del desempleo y la pobreza.

Las ciudades que actualmente han encaminado esfuerzos para poner en marcha planes de desarrollo son: Santiago del Estero, Catamarca, Resistencia, Trelew, Santa Fe y Carmen de Patagones (Provincia de Buenos Aires). También la Subsecretaría ha sido convocada, y están dentro de las ciudades experimentales, Comodoro Rivadavia, Mendoza y San Juan.

Red Municipal de Servicios

En el marco del Programa de Comunicación e Información, y a través de la red Internet, se elabora, dos veces a la semana, un mail conteniendo información de servicios para remitir a todos los municipios del país que poseen correo electrónico. El dispositivo, denominado "Red Municipal de Servicios", viene funcionando desde el 4 de Mayo con muy buena aceptación por parte de los jefes comunales quienes, al mismo tiempo, se han servido de esta red para informar acerca de sus actividades.

MUNICIPIO Y GESTIÓN: LOS NUEVOS PARADIGMAS

Fernando Tauber
Secretario de Extensión Universitaria
de la Universidad Nacional de La Plata

El proceso del desarrollo local y el rol del municipio

Es evidente que esta nueva realidad económica y política, globalizada y horizontalizada, genera un cambio en

las demandas y prioridades de la sociedad y en consecuencia, le incorpora al municipio nuevos roles que adquieren un peso específico aún mayor en la consideración de la gente, que aquellos tradicionales.

Es interesante observar la velocidad a la que se producen estos cambios; pero nos preocupa las escasas herramientas que tienen los municipios para reaccionar ante los mismos.

Hasta hace no más de cinco

años, una gestión local se medía y valoraba, casi exclusivamente por su buena *administración*. La concreción de obras, la prestación esmerada de aquellos servicios de su exclusiva competencia, una asistencia social a la medida de las posibilidades locales y un control concienzudo del cumplimiento de las normas establecidas para la convivencia y el funcionamiento en comunidad eran el techo de valoración para un gobierno municipal.

Sin embargo, estas "virtudes" pasan a ser el piso del reclamo al municipio y sobre todo, la plataforma sobre la que se asienta una nueva escala de valoración y reconocimiento.

El peso de esta realidad le impone al municipio la responsabilidad de liderar, de gobernar, de conducir. No le incorpora un nuevo rol sino que transforma su rol dentro de la Comunidad y subordina sus acciones anteriores a esta nueva competencia.

¿Puede el municipio asumir este desafío? Estamos convencidos que sí, pero ¿Está preparado para afrontarlo? En este caso, la respuesta la deberá analizar cada uno, pero nosotros tenemos opinión:

- Para conducir un proceso de desarrollo, es necesario contar con objetivos claros y compartidos con la gente. La sensación de que el rumbo es el correcto debe ser generalizada, y esto implica que todos deben sentirse incluidos en el beneficio, en consecuencia, el proceso debe ser necesariamente concertado.
- Para alcanzar los objetivos comunes es necesario contar con un plan que defina prioridades, y con una estrategia para implementarlo.
- Aún definiendo y coincidiendo en los objetivos fundamentales para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestra Comunidad, en un proceso de concertación social y por lo tanto, necesariamente participativo; la brecha difícil de achicar entre el tamaño y el costo para concretarlos, instalan un nuevo y permanente debate, el de la prioridad. No sólo es necesario construir consensos sobre qué hacer, sino definir por dónde empezar. Cuáles serán las acciones que tendrán un efecto solidario mayor en nuestra Sociedad.
- "El progreso" de una comunidad es un

fenómeno complejo, donde actúan y se articulan una serie de factores de los más diversos, y es necesario reconocer esa complejidad para poder incidir positivamente en él. Y es por eso que la planificación estratégica municipal o regional, se afianza como un proceso completo y dinámico que prevé los problemas del futuro y las oportunidades de progreso de una comunidad en función de un conocimiento preciso del estado actual y anterior de situación, de su contexto, de la dinámica de las proyecciones y tendencias, de las dificultades a superar y de las ventajas a ampliar.

- En este fenómeno global, territorialmente "horizontalizado", en el que para cualquier comunidad, el escenario en el que debe debatirse para progresar, es el mundo, los territorios y sus comunidades, buscan su progreso por vía de la competencia, multiplicando fortalezas y resolviendo debilidades, aprovechando oportunidades y asumiendo riesgos. Identificando cuáles son sus ventajas comparativas, sus desventajas, en qué debe competir, qué debe mejorar para acrecentar sus posibilidades en esa competencia, cuáles son las dificultades que debe sortear y cuál es la *calidad ambiental* aspirada, posible y adecuada para brindarle a la *comunidad local*, para consolidarse y para crecer.

La imagen a construir y consolidar es la de Partidos modernos, articulados en lo administrativo, social, espacial y productivo, con canales claros de participación que potencien el crecimiento económico con equidad y sustentabilidad ambiental.

Para alcanzar esta imagen, los gobernantes y las instituciones locales desempeñan un rol ineludible e indelegable y cada vez más importante en el proceso de desarrollo regional. Por un lado, y como siempre, como receptores y responsables de la respuesta a las demandas y presiones por necesidades y expectativas insatisfechas de cada uno de los sectores de la Comunidad; y por otro, como impulsores, coordinadores, estimuladores y orientadores en la formación de una nueva cultura que se comprenda y use como un sistema del que forma parte y del que debe formar parte.

Es por eso que, así como la sociedad encuentra sus responsabilidades, sus instituciones requieren de nuevas herramientas para asumir estos desafíos: Hoy, sin Información, sin Tecnología y sin Profesionalismo es cada vez más difícil conducir los destinos de un pueblo: el oficio y la intuición son necesarios y muy útiles, pero insuficientes, y adquirir estas cualidades requiere de esfuerzos que producidos, potencian la acción de cada uno de los actores en beneficio del bien común.

Universidad y Municipio: los Programas de la Secretaría de Extensión Universitaria

Por imposición del contexto nacional y mundial, y por el condicionamiento que éste impone a la problemática local, el municipio pareciera estar destinado a liderar los procesos de desarrollo de las comunidades que hasta ahora administraba y que hoy les reclaman que las conduzca.

La Universidad Nacional de La Plata, decide acompañar este proceso, aportando la esencia de lo que siempre hizo, que es generar conocimiento; y crea en la Secretaría de Extensión Universitaria diversos programas orientados al fortalecimiento de las gestiones locales en los aspectos antes mencionados.

1.- Para profesionalizar a aquellos que deben asumir el rol de conducir los destinos de su Comunidad, se puso en marcha el Programa de Capacitación Pública, que tiene como misión identificar las demandas de capacitación del sector público local y elaborar la mejor respuesta, articulando los distintos sectores del conocimiento de esta Universidad y otras.

Lleva adelante los Cursos de Alta Gerencia Pública, Provincial y Municipal, para funcionarios, intendentes, concejales, y legisladores, con 100 horas cátedra de duración –se comenzaron a dictar en 1997 y en sus 7 primeras ediciones tuvieron unos 450 asistentes de 80 municipios de la Provincia de Buenos Aires y de diversos puntos del país. Los Cursos de Capacitación en Gestión Municipal para Candidatos, dirigidos a aspirantes a conducir o integrar los equipos de una ges-

tión municipal como funcionarios y concejales, se dictan previo a las elecciones municipales –su primera experiencia fue en abril-mayo de 1999, con 82 asistentes. Y la Incubadora de Gabinetes Municipales, dirigida a Intendentes electos y sus futuros gabinetes de secretarios y directores, se dicta previo a la asunción efectiva del cargo –su primera experiencia fue en noviembre de 1999 con 76 asistentes de 12 gabinetes municipales.

El Programa tiene como objetivo final, transformarse en la Escuela Superior de Capacitación Pública de la Universidad, que sumará a estos cursos, el dictado de una Tecnicatura Universitaria –carrera corta de dos años– en Gestión Pública y Social, una Maestría y una Especialización en Gestión Local.

2.– Para desarrollar tecnologías de gestión para el desarrollo local, se puso en marcha el Programa de Apoyo a los Municipios que tiene como misión receptar las demandas de los municipios y vincularlos con las áreas capaces de resolverlas, y asistir en el diseño de planes y estrategias de desarrollo local y en la implementación de tecnologías para su gestión (Sistemas de Información Geográfico, censos y consultas, etc.) que permitan tomar decisiones “a tiempo” a partir de usar información transformada en un conocimiento preciso de la realidad local.

En términos generales, define el estado de situación física, social y económica del territorio en análisis, identifica ventajas comparativas, déficits y prioridades, selecciona pautas orientativas para la formulación de un Plan Es-

tratégico Integral y acompaña el proceso participativo de formulación del Plan.

Este proceso contempla, entonces, la totalidad de los factores y actores físico-ambientales, sociales y económicos que intervienen y condicionan la calidad de vida y las oportunidades de prosperar en un ámbito determinado, esto es desde la población (su historia, su cultura, sus tendencias de crecimiento y localización, su perfil social y sus necesidades básicas insatisfechas), la vivienda, la tierra urbana, los servicios de infraestructura, el transporte y el tránsito, la salud, la educación o la seguridad; hasta el clima y el suelo, la agricultura, la ganadería, la minería, la industria, el comercio, el turismo, los servicios comerciales, públicos, formales e informales, la desocupación y la calidad de la ocupación y hasta el Producto Bruto Local.

Para abarcar estas metas, y poder dar respuesta en un tiempo mínimo, el Programa cuenta con un equipo de especialistas de distintas unidades académicas de la UNLP y ha desarrollado herramientas informáticas basadas en sistemas de información geográfica, que permiten manejar la complejidad de las variables que se analizan, actualizar el catastro municipal –y consecuentemente la base tributaria–, diagnosticar en tiempo real, e implementar los mecanismos para la actualización permanente, que permitan medir la evolución de las pautas de calidad de vida de la Comunidad.

Con antecedentes en La Plata, Chascomús, Cañuelas, Saladillo y Junín, se viene desarrollando la serie “Re-

flexiones y Datos para una Estrategia de Desarrollo”, en 1996/97 en los municipios de Laprida, Villa Gesell y Navarro; en 1997/98 en los municipios de Alberti, Lincoln, Bragado y Suipacha, en 1998/99 en Capitán Sarmiento, Tres Arroyos, Benito Juárez y San Cayetano, en 1999/00 en General Pinto, Magdalena, Rojas, poniendo en marcha el Plan Estratégico de Villa Gesell y de Bragado y en el 2000/01, hasta el momento, en los municipios de Chacabuco, Rauch, Cañuelas II, San Pedro, Mercedes y Coronel Dorrego, poniendo en marcha los Planes Estratégicos de Lincoln y Tres Arroyos, con demandas de Carlos Casares, Chascomús, Coronel Pringles y Victoria.

3.– Para transformar la información en conocimiento preciso de cada uno de los aspectos que definen la realidad local se puso en marcha el Programa Observatorio de Calidad de Vida que tiene como misión observar el estado de situación y la evolución de los diversos factores que definen la calidad de vida de una región, en cada una de las porciones de su territorio, barrios y localidades.

En La Plata fue creado en 1998, por convenio con la Municipalidad de La Plata, la que además lo confirmó por Ordenanza Municipal, en esta etapa, investiga en La Plata a partir de 6 unidades temáticas de trabajo: seguridad, educación, salud, tierra y vivienda, servicios de infraestructura y trabajo y producción, articuladas por una unidad medioambiental. Estas unidades involucran unos 40 investigadores y numerosos alumnos de 11 Unidades Académicas.

NUEVOS MUNICIPIOS DEL GRAN BUENOS AIRES. SU REALIDAD EN NÚMEROS

*Raúl A. Fernández
Subsecretario*

*Programa Nuevos Municipios
Ministerio de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires*

En la etapa que precedió a la creación de Nuevos Partidos en el Conurbano Bonaerense, se generó un gran debate sobre los gastos e inversión que esto demandaba y también en relación a

la magnitud de las dificultades financieras de los municipios preexistentes que, proporcionalmente, trasladarían a los nuevos municipios.

La expectativa estaba centrada,

especialmente, en los distritos grandes; el ex-partido de General Sarmiento y Morón.

Una pregunta que encabezó titulares y llenó espacios en los medios de

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Tauber F. (1999). Municipio y calidad de vida; Parte 1 y 2. Pág. inicial: 33. Pág. final: 88. En Tiempo de Acción, Bases para una política de desarrollo sustentable en la Prov. de Bs. As. Compilador: Dr. L. Blanco. Editado y auspiciado por la Presidencia de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires. I.S.B.N. 987-43-0682-3.
- 2.- Tauber F. Programa Observatorio de Calidad de Vida: Diseño y gestión del Observatorio de Calidad de Vida en el Partido de La Plata (convenio Municipalidad - UNLP), donde trabajaron 42 investigadores en siete grupos: Educación, Salud, Seguridad, Trabajo, Tierra y Vivienda, Servicios de Infraestructura y Medio Ambiente; Proyecto de Ordenanza del Partido de La Plata creando el Observatorio de Calidad de Vida del Partido de La Plata, con funcionamiento en la UNLP. Aprobada por el Honorable Concejo Deliberante, Ord. nº 8863 /97; Proyecto de Ordenanza del Partido de Ensenada creando el Observatorio de Calidad de Vida, con funcionamiento en la UNLP. Aprobada por el Honorable Concejo Deliberante de Ensenada, ord. 2185 /98; Proyecto de Ley Provincial creando el Ente Autárquico Observatorio de Calidad de Vida, con funcionamiento en la UNLP y en todas las Universidades Nacionales con asiento en la Provincia de Buenos Aires.
- 3.- Tauber F.; Martino H.; Sanchez Arrabal M.; Delucchi D. (2000) Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Procedimiento teórico metodológico informático de diagnóstico para ser utilizado en planes estratégicos de desarrollo y otras reformas en el sector público, aplicado al ámbito municipal. Provincia de Buenos Aires. Argentina. 2000.
- 4.- Tauber, F (2000). PRDM: el Programa de Reformas y Desarrollo de los Municipios argentinos 2. Revista: Contactar, la revista de los municipios; no. 8. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. ISSN: 1514-6456.
- 5.- Tauber, F. (1992). Partido de La Plata. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 6.- Tauber, F. (1993). Seminario: Metodologías de la información, diagnóstico, lineamientos y prioridades para el desarrollo micro-regional. Capacitación de funcionarios de los municipios de: A. Alsina, Azul, Bahía Blanca, Berisso, Cañuelas, Chascomús, Junín, Necochea, Olavarría, Saladillo, Tejedor y Rojas. Organizado por la Universidad Nacional de La Plata. Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo. Salón Dardo Rocha de Presidencia UNLP, La Plata. Argentina.
- 7.- Tauber, F. (1994) Desarrollo de experiencias en la escala municipal. Pautas para una estrategia de desarrollo I. Revista: El Empresario PYME; no. 59.
- 8.- Tauber, F. (1994) La necesidad de denir un rol para el territorio. Pautas para una estrategia de desarrollo II. Revista: El Empresario PYME; no. 60.
- 9.- Tauber, F. (1995) Cañuelas. Re-exiones y datos para una estrategia de desarrollo.
- 10.- Tauber, F. (1995) Pautas para una estrategia de desarrollo. Revista: Management para municipios; no. 1.
- 11.- Tauber, F. (1995-1996). Seminario-Taller Planificación de Estrategias Locales. Seminario para funcionarios municipales y concejales de los municipios de Jujuy, Palpalá y San Pedro. Metodología de la información, evaluación y diagnóstico, lineamientos y prioridades para el desarrollo local y regional. Foro Intermunicipal del Empleo; Municipalidad de San Salvador de Jujuy y Fundación IV Centenario. San Salvador de Jujuy, Argentina.
- 12.- Tauber, F. (1996) Estrategias de desarrollo en relación con el municipio. Revista: Management para municipios; no. 2.
- 13.- Tauber, F. (1997). Prefacio en el "Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal". Pertenece al libro: Curso de alta gerencia pública, provincial y municipal.
- 14.- Tauber, F. (1997). Región capital: tiempo de cimientos. Revista: Turismo y Ambiente; año 3, no. 6.
- 15.- Tauber, F. (1998). El papel de la Universidad Nacional de La Plata. Pertenece al libro: Seminario sobre políticas de desarrollo local y microempresa. Editorial: DECA Equipo Pueblo.
- 16.- Tauber, F. (1998). Prólogo. Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Pertenece al libro: Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas. Editorial: Comisión de Asuntos Regionales y del Interior de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.

- 17.- Tauber, F. (1999). Autonomía, descentralización y regionalización: un desafío institucional para el municipio. Revista: Contectar, la revista de los municipios; no. 2. ISSN: 1514-6456.
- 18.- Tauber, F. (1999). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local.
- 19.- Tauber, F. (1999). Las actividades de extensión universitaria y transferencia.
- 20.- Tauber, F. (1999). Tiempo de Acción, Bases para una política de desarrollo sustentable en la Prov. de Buenos Aires, cap. 1: Municipio y Calidad de Vida, parte I y II.
- 21.- Tauber, F. (1999). Universidad y calidad de vida local: el aporte de la Universidad Nacional de La Plata.
- 22.- Tauber, F. (1999). Universidad y región.
- 23.- Tauber, F. (2000) La hora de los municipios. Revista: Crecer en democracia; no. 1.
- 24.- Tauber, F. (2000) Región Capital y área metropolitana. Revista: Arquitectos; no. 61.
- 25.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1993). Caracterización del sector comercial en el casco urbano de la ciudad de La Plata.
- 26.- Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información.
- 27.- Tauber, F.; Bognanni, L.; Delucchi, D. (1992). Partido de La Plata, estructura barrial: barrio de La Cumbre, Centro Comunal de San Carlos.
- 28.- Tauber, F.; Chiarle, A.; Delucchi, D.; Longo, J.; Cecatto, V. (1997) Estudio de transporte urbano para la ciudad de Neuquén: diagnóstico. Encuesta: origen/destino. Análisis: oferta/demanda.
- 29.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1997). La mortalidad infantil en el partido de La Plata. Editorial: Fundación de la Facultad de Ingeniería. ISBN: 381-8383-9277
- 30.- Tauber, F.; Delucchi, D.; Bognanni, L. (1998) Laprida. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Editorial: Municipalidad de Laprida; Universidad Nacional de La Plata. ISBN: 987-97010-0-3.
- 31.- Tauber, F.; Saccone, E.; Echave, M.; Delucchi, D. (1993). Situación ocupacional. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo. Ed.: Foro Intermunicipal de Promoción del Empleo.
- 32.- Tauber, F.; Salas, J.; Medici, M.; Heguiabehere, R. (1994). Chascomús: una estrategia de desarrollo. Evento: III Bienal Argentina de Urbanismo (Luján, 8 al 12 de noviembre de 1994).
- 33.- Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M (2000). Interdisciplina en la formación ambiental a través del Programa Observatorio de Calidad de Vida.
- 34.- Tauber, F.; Vitalone, C.; González, M.; Delgado, O.; Longo, J.; Miró, E.; Resa, S.; Saraví Cisneros, R.; Stangatti, L.; Zanesi, A.; Narbaitz, Ca.; Panuncio, M.; Conti, A. (1998). Región Capital de la provincia de Buenos Aires, estudio exploratorio de sus ventajas comparativas
- 35.- Tauber, F.; Vitalone, C.; González, M.; Delgado, O.; Longo, J.; Miró, E.; Resa, S.; Saraví Cisneros, R.; Stangatti, L.; Zanesi, A.; Narbaitz, Ca.; Panuncio, M.; Conti, A. (1998) Región Capital de la provincia de Buenos Aires, estudio exploratorio de sus ventajas comparativas. Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez, M.; Martino, H.; Frediani, J. (2000) Los planes estratégicos y los planes de nanciamiento. Evento: I Encuentro Regional de Planificación y Gestión Urbana (Junín, año 2000).
- 36.- Tauber, F.; Zivano, G.; Fulco, C.; Merino, J.; Arrieta, G. (1999). Comarca Andina del Paralelo 42. Proceso participativo para la formulación y gestión institucional y social de un proyecto de desarrollo sustentable.
- 37.- Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital
- 38.- Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1999). Programa Observatorio Calidad de Vida Universidad y Región.
- 39.- Tauber, F.; Secretaría de Extensión Universitaria. (1999). Extensión. Número 1. Revista: Extensión; no. 1.